

**ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า
ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19**
FACTORS AFFECTING LEARNING ORGANIZATION OF PRANANGKLAO HOSPITAL
IN THE SITUATION OF COVID 19 PANDEMIC

ธัญธร ธรรมรักษ์

Thunyathorn Thummarak

บทคัดย่อ

การวิจัยครั้งนี้มีวัตถุประสงค์ 1) เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้าในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 2) เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 3) เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 4) เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 กลุ่มตัวอย่าง คือบุคลากรของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า จำนวน 320 คน เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยเป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้น สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์ข้อมูลได้แก่ ร้อยละ ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ของเพียร์สัน และค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์พหุคูณแบบเป็นขั้นตอน ผลการวิจัยพบว่า

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก
2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้

นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ

กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล โรงพยาบาลพระนั่งเกล้า

ดังนี้ อันดับหนึ่ง คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม รองลงมา คือด้านการมีแบบแผนความคิด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยในอันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้าในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 พบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปร มีความสัมพันธ์ทางบวก โดยที่ปัจจัยที่มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับมากคือปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ($r = .816$) และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ ($r = .814$) ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางคือปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($r = .612$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.01

4. ผลของสมการที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้าในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 คือ

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.471 + 0.414 (\text{แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน}) + 0.463 (\text{วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.456 (\text{แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน}) + 0.441 (\text{วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์})$$

คำสำคัญ: องค์กรแห่งการเรียนรู้ โรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

Abstract

The object of this research were (1) to study the level of transformational leadership, constructive organization culture and work motivation of Pranangkla Hospital in the situation of covid 19 pandemic. (2) to study the level of learning organization of Pranangkla Hospital in the situation of covid 19 pandemic. (3) to study the relationship between transformational leadership, constructive organization culture

and work motivation of Pranangkla Hospital in the situation of covid 19 pandemic. (4) to create prediction between the factor that affect the learning organization of Pranangkla Hospital in the situation of covid 19 pandemic. The sample used in this study included 320 personnel of Pranangkla Hospital. The instrument for data collection was a questionnaire. Data acquired form this study were analysis by using Percentage, Mean, Standard Deviation, Pearson' s correlation Product Moment Correlation Coefficient and Stepwise Multiple Regression Analysis.

The results were found that:

1. The level of transformational leadership, constructive organization culture and work motivation of Pranangkla Hospital in the overall of the covid 19 pandemic, the average score was at a high level

2. The level of learning organization of Pranangkla Hospital in the situation of covid 19 pandemic, the average score was at a high level. In order of ranking from high to low, the first was team learning, the second was mental models the last was shared vision.

3. The results of the analysis of relation between transformational leadership, constructive organization culture and work motivation of Pranangkla Hospital in the situation of covid 19 pandemic, it was found that the three independent variables had a positive relationship. The factor that were at high level of correlation were work motivation factor ($r=.816$) and constructive Organization culture ($r=.814$), transformational leadership factor ($r=.612$) were statistically significant at the 0.01.

4. The predictive equation for learning organization of Pranangkla Hospital in the situation of covid 19 pandemic are:

For raw score

$$\hat{Y} = 0.471 + 0.414 (\text{work motivation}) + 0.463 (\text{constructive organization culture})$$

For standard score

$$\hat{Z} = 0.456(\text{work motivation}) + 0.441 (\text{constructive organization culture})$$

Keywords: Learning Organization, Pranangklae Hospital, In the situation of Covid 19 pandemic

บทนำ

วิกฤติโควิด 19 ชี้ให้เห็นว่าทักษะการเรียนรู้ในศตวรรษที่ 21 มีความสำคัญมาก ทั้งการปรับตัวให้เข้ากับสถานการณ์ การมีความสามารถในการแก้ไขสถานการณ์เวลาเจอเหตุการณ์ที่ไม่คาดฝัน รวมถึงเรื่องความรู้ใหม่ๆ เช่น ทักษะด้านดิจิทัลหรือการเงิน และทักษะการจัดการตัวเอง ภาวะผู้นำ การทำงานร่วมกับผู้อื่น (โชชิตา ศิริมัน, 2564, น.408-409) ประกอบกับโลกในศตวรรษที่ 21 เป็นโลกที่ปั่นป่วน (Disruptive World) มีสิ่งต่างๆ เกิดขึ้นและเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว เทคโนโลยีบางอย่างที่เกิดขึ้นก็ยังคงอยู่ บางอย่างเกิดขึ้นแล้วก็หายไปอย่างรวดเร็วเพราะถูกแทนที่จากเทคโนโลยีอื่นๆ ที่เกิดขึ้นตามมา ผู้บริหารระดับสูงภาครัฐของไทยจึงต้องมีความตระหนักรู้

และมีความตื่นตัวอยู่ตลอดเวลา รวมทั้งต้องเปิดใจที่จะเรียนรู้สิ่งต่างๆ ที่เกิดขึ้นรอบตัวอย่างไม่หยุดนิ่ง รวมทั้งจะต้องผลักดันและส่งเสริมคนในองค์กรให้เรียนรู้อย่างต่อเนื่องเพื่อสร้างองค์กรแห่งการเรียนรู้ (Learning Organization) (ธรรรงค์ ศุภรัศมี, 2563, น.8)

ในส่วนของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้าซึ่งเป็นโรงพยาบาลศูนย์ระดับตติยภูมิ สังกัดสำนักงานปลัดกระทรวงสาธารณสุขก็ได้ตระหนักถึงความสำคัญของการพัฒนาทรัพยากรบุคคลเช่นกัน จากแผนยุทธศาสตร์โรงพยาบาล นโยบายการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล ประจำปี 2564 พบว่ากำหนดให้มีการพัฒนาบุคลากรในทุกสาขาอาชีพ โดยวางแผนให้สอดคล้องกับการพัฒนา

โรงพยาบาล ส่งเสริมการแลกเปลี่ยนเรียนรู้ การทำวิจัย การพัฒนาสู่องค์กรแห่งการเรียนรู้ ร่วมผลิตแพทย์และบุคลากรทางสาธารณสุข มุ่งให้บุคลากรของโรงพยาบาลมีความสุข มีสวัสดิการที่ดี และมีสภาพแวดล้อมที่เอื้อต่อสุขภาพและการทำงาน ในด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคล ถือเป็นเรื่องขององค์กร ผู้บังคับบัญชาและบุคลากรทุกคน โดยมุ่งเน้นการพัฒนาบุคลากรให้เป็นมืออาชีพในการปฏิบัติงาน มีการจัดทำแผนพัฒนาบุคลากรประจำปีที่เหมาะสม เชื่อมโยงสมรรถนะมาตรฐานตำแหน่ง และสอดคล้องกับบริบทยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาล พระนั่งเกล้า โดยมุ่งเน้นการพัฒนาความรู้ ความเชี่ยวชาญ ปลูกฝังค่านิยม คุณธรรม จริยธรรม และวัฒนธรรมการเรียนรู้ ปัจจุบันโรงพยาบาลได้มีการพัฒนาคุณภาพ และผ่านการรับรองคุณภาพตามมาตรฐาน HA (Hospital Accreditation) ด้านการจัดการความรู้ทางโรงพยาบาลได้มีการรวบรวมความรู้ที่ได้จากการทำงาน (Tacit knowledge) โดยการถอดบทเรียนเมื่อทำกิจกรรมต่างๆ เสร็จสิ้น เช่น ถอดบทเรียนการจัดการสถานการณ์โควิด 19 ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า การถ่ายทอดองค์ความรู้และเทคโนโลยีจากผู้เกษียณอายุราชการ เป็นต้น และจากภาวะวิกฤตโควิด 19 ที่มีการแพร่ระบาดตั้งแต่เดือนธันวาคม พ.ศ. 2562 ได้ส่งผลให้องค์กรต่างๆ รวมถึงโรงพยาบาลต้องมี

การปรับเปลี่ยนรูปแบบการทำงาน มีการปรับตัวด้านการพัฒนาทรัพยากรบุคคลในรูปแบบซึ่งมีแนวโน้มที่จะพึ่งพาเทคโนโลยีมากขึ้น

ดังนั้นผู้วิจัยในฐานะที่ปฏิบัติงานประจำกลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล ซึ่งมีภารกิจในการให้บริการที่เกี่ยวข้องกับการพัฒนากำลังคนทางการแพทย์และสาธารณสุข สนับสนุนและส่งเสริมด้านการศึกษาวิจัย การฝึกอบรมจึงมีความสนใจที่จะศึกษาปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้าในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 เพื่อนำความรู้ที่ได้จากการวิจัยไปใช้ในการวางแผนการบริหารและพัฒนาทรัพยากรบุคคล และเสนอต่อผู้บริหาร ผู้เกี่ยวข้องเพื่อใช้เป็นแนวทางในการส่งเสริมและพัฒนาโรงพยาบาลพระนั่งเกล้าให้เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและสามารถปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนต่อการเปลี่ยนแปลงจากสิ่งแวดล้อมภายนอกองค์กรทั้งในปัจจุบันและอนาคตได้อย่างยั่งยืน

วัตถุประสงค์

1. เพื่อศึกษาระดับปัจจัยด้านภาวะผู้นำ การเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

2. เพื่อศึกษาระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด19

3. เพื่อศึกษาความสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด19

4. เพื่อสร้างสมการพยากรณ์ระหว่างปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

สมมติฐานในการวิจัย

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 อยู่ในระดับมาก

2. ระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 อยู่ในระดับมาก

3. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานมีความสัมพันธ์เชิงบวกกับการ

เป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

4. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

วิธีดำเนินการวิจัย

ประชากรและกลุ่มตัวอย่าง

ประชากรและกลุ่มตัวอย่างที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้ ได้แก่ บุคลากรของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ประกอบด้วย ข้าราชการพนักงานราชการ พนักงานกระทรวงสาธารณสุข ลูกจ้างประจำ จำนวน 1,498 คน คำนวณขนาดตัวอย่างตามสูตรของทาโร่ ยามานะ (Yamane 1973) ได้กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 320 โดยเลือกจากกลุ่มประชากรที่มีคุณสมบัติตามข้อตกลงเบื้องต้น ด้วยวิธีแบ่งสัดส่วนแบบชั้นภูมิ แยกตามกลุ่มงาน แล้วนำมาเทียบอัตราส่วนให้ได้กลุ่มตัวอย่างตามสัดส่วนที่ต้องการ หลังจากนั้นจึงสุ่มแบบง่ายตามสัดส่วนของแต่ละกลุ่มงาน (Simple Random Sampling) โดยการจับฉลาก

ตัวแปร

ตัวแปรอิสระ ได้แก่

- 1) ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง
- 2) วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์
- 3) แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน

ตัวแปรตาม ได้แก่

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ตามแนวคิดของ Peter M. Senge, 1990

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัย

เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยในครั้งนี้เป็นแบบสอบถามที่ผู้วิจัยสร้างขึ้นจากการทบทวนแนวคิด ทฤษฎี และงานวิจัยที่เกี่ยวข้อง แบ่งออกเป็น 3 ส่วน คือ

ส่วนที่ 1 แบบสอบถามเกี่ยวกับข้อมูลทั่วไปของผู้ตอบแบบสอบถาม

ส่วนที่ 2 แบบสอบถามปัจจัยที่มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า

ส่วนที่ 3 แบบสอบถามเกี่ยวกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า

แล้วนำไปให้ผู้เชี่ยวชาญ จำนวน 3 ท่าน ตรวจสอบค่าดัชนีความสอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของการวัด (IOC) นำผลการตรวจสอบและข้อเสนอแนะของผู้เชี่ยวชาญมาปรับปรุง แล้วจึงนำไปทดลองใช้ (Try out) กับผู้ที่ไม่ใช่กลุ่มตัวอย่าง จำนวน 30 คน เพื่อหาค่าความเชื่อมั่นของแบบสอบถาม (Reliability) โดยใช้สูตรสัมประสิทธิ์แอลฟาของครอนบรากโดยได้ค่าความเชื่อมั่นรวมทั้งฉบับเท่ากับ 0.98

การเก็บรวบรวมข้อมูล

ผู้วิจัยนำแบบสอบถามพร้อมทั้งหนังสืออนุมัติให้เก็บข้อมูลไปยังหน่วยงานต่างๆ เพื่อขอความร่วมมือในการตอบแบบสอบถามจากกลุ่มตัวอย่าง ผู้วิจัยเก็บรวบรวมแบบสอบถามคืนทั้งหมด จำนวน 320 ฉบับ คิดเป็น ร้อยละ 100.00

การวิเคราะห์ข้อมูล

ทำการวิเคราะห์ข้อมูลโดยใช้สถิติพื้นฐาน ได้แก่ ค่าความถี่ (Frequency) ร้อยละ (Percentage) ค่าเฉลี่ย (Mean) ค่าส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน (Standard Deviation) สถิติที่ใช้ในการทดสอบสมมติฐานประกอบด้วย สัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์อย่างง่ายแบบเพียร์สัน (Pearson's Product Moment Correlation Coefficient) วิเคราะห์การถดถอยพหุคูณ แบบ Stepwise Multiple Regression Analysis

ผลการวิจัย

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยภาพรวมมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยเรียงลำดับจากค่าเฉลี่ยจากมากไปหาน้อยได้ดังนี้ อันดับหนึ่ง คือ ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม รองลงมา คือด้านการมีแบบแผนความคิด ส่วนด้านที่มีค่าเฉลี่ยในอันดับสุดท้ายคือ ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ปรากฏดังตารางที่ 1

ตารางที่ 1 ค่าเฉลี่ย ส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐาน และระดับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยภาพรวมและรายด้าน (n = 320)

ด้าน	\bar{x}	S.D.	ระดับ
1. การเป็นบุคคลรอบรู้	3.90	0.52	มาก
2. การมีแบบแผนความคิด	3.94	0.56	มาก
3. การมีวิสัยทัศน์ร่วม	3.77	0.61	มาก
4. การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	4.00	0.60	มาก
5. การคิดเชิงระบบ	3.87	0.61	มาก
โดยภาพรวม	3.90	0.52	มาก

3. ผลการวิเคราะห์ความสัมพันธ์ระหว่าง ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้าในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 พบว่า ตัวแปรอิสระทั้ง 3 ตัวแปร มีความสัมพันธ์ทางบวก โดยที่ปัจจัยที่มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับมากคือปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ($r = .816$) และปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ ($r = .814$) ส่วนปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ในระดับ

นักวิชาการสาธารณสุขชำนาญการ

กลุ่มงานพัฒนาทรัพยากรบุคคล โรงพยาบาลพระนั่งเกล้า

ปานกลางคือปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง ($r = .612$) อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ 0.05ปรากฏดังตารางที่ 2

ตารางที่ 2 ค่าสัมประสิทธิ์สหสัมพันธ์ระหว่างปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

ปัจจัย	การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้						ระดับ
	การเป็นบุคคลรอบรู้	การมีแบบแผนความคิด	การมีวิสัยทัศน์ร่วม	การมีเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม	การคิดเชิงระบบ	องค์กรแห่งการเรียนรู้	
	(Y ₁)	(Y ₂)	(Y ₃)	(Y ₄)	(Y ₅)	(Y _{tot})	
1. ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง (x ₁)	.546**	.488**	.557**	.542**	.592**	.612**	ปานกลาง
2. วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ (x ₂)	.697**	.685**	.750**	.724**	.768**	.814**	สูง
3. แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน (x ₃)	.770**	.665**	.731**	.717**	.759**	.816**	สูง

** มีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.01

4. ผลการวิเคราะห์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19พบว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงานส่งผลทางบวกต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ และสามารถร่วมกันอธิบายความแปรปรวนของการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 73.2 โดยที่ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์มีผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้มากที่สุด รองลงมาได้แก่ ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ปรากฏดังตารางที่ 3

ตารางที่ 3 ผลการวิเคราะห์การถดถอยพหุคูณปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ
โรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

ตัวแปร	b	SE _b	β	t	Sig.
(Constant) = 0.471		0.122			
ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน	0.414	0.046	0.456	9.045	0.000
ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์	0.463	0.053	0.441	8.758	0.000

R = 0.885 R² = 0.732 SEE = 0.273 F = 431.833 Sig. = 0.000

โดยสามารถเขียนเป็นสมการถดถอยได้ดังนี้

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนดิบ

$$\hat{Y} = 0.471 + 0.414 (\text{แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน}) + 0.463 (\text{วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์})$$

สมการพยากรณ์ในรูปคะแนนมาตรฐาน

$$\hat{Z} = 0.456 (\text{แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน}) + 0.441 (\text{วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์})$$

อภิปรายผล

1. ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงานของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 พบว่า ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการ

เปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ และแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 1 อภิปรายผลได้ดังนี้

ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงมีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและมีค่าคะแนนเฉลี่ยสูงที่สุดทั้งนี้ เป็นเพราะว่าในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 บุคลากรของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้ามีความเห็นว่าผู้นำมีความมุ่งมั่นตั้งใจจริงในการปฏิบัติงาน มีความเสียสละ เห็นแก่ประโยชน์ส่วนรวมมากกว่าประโยชน์ส่วนตัว ประพฤติตนเป็นแบบอย่างที่ดี แสดงให้เห็นถึงการเป็นผู้มีวิสัยทัศน์ มีความคิดริเริ่มสร้างสรรค์ในการปฏิบัติงาน ปฏิบัติงานโดยยึดหลักคุณธรรม จริยธรรม มีความซื่อสัตย์สุจริตสอดคล้องกับงานวิจัยของ อุไรวรรณ คงสิม (2557: 79)

ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากและมีค่าคะแนนเฉลี่ยรองลงมาทั้งนี้ เป็นเพราะว่าในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 บุคลากรของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้ามีวัฒนธรรมในการทำงานที่มุ่งเน้นด้านมิตรสัมพันธ์และการยอมรับนับถือซึ่งกันและกันสามารถทำงานร่วมกันเป็นทีมได้เป็นอย่างดี มีการให้เกียรติเคารพความเห็นซึ่งกันและกัน ให้ความช่วยเหลือกันเป็นอย่างดีทั้งในเรื่องงานและเรื่องส่วนตัว ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ สราวุธ สีสองไชย (2556 : 69)

ปัจจัยด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงานค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก ทั้งนี้เป็นเพราะว่าในช่วงสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 บุคลากรมีความเห็นว่าโรงพยาบาลสามารถปรับเปลี่ยนองค์กรให้ทันต่อการเปลี่ยนแปลงและภาวะวิกฤติได้อย่างเหมาะสมผู้บังคับบัญชาให้การสนับสนุนในการปฏิบัติงาน รู้สึกภาคภูมิใจที่เป็นส่วนหนึ่งของโรงพยาบาลและคึกกว้างานที่ทำอยู่ส่งเสริมให้เกิดความมุ่งมั่นในอนาคต สอดคล้องกับงานวิจัยของ นครินทร์ จัปจิตต์ (2562 : 102)

2. การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 โดยภาพรวมอยู่ในระดับมาก โดยที่ด้านการเป็นบุคคลรอบรู้ ด้านการมีแบบแผนความคิด ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม ด้านการเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และด้านการคิดเชิงระบบ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 2 อภิปรายผลได้ดังนี้

การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้แก่ การเป็นบุคคลที่รอบรู้ การมีแบบแผนความคิด การมีวิสัยทัศน์ร่วม การเรียนรู้ร่วมกันเป็นทีม และการคิดอย่างเป็นระบบ มีค่าคะแนนเฉลี่ยอยู่ในระดับมากทั้งภาพรวมและรายด้าน ทั้งนี้เนื่องจากในภาวะวิกฤติดังกล่าวบุคลากรของโรงพยาบาลจะต้องมีความกระตือรือร้นที่จะ

เรียนรู้สิ่งใหม่ ๆ อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง สามารถนำความรู้และนวัตกรรมมาใช้ในการปฏิบัติงาน มีการพัฒนาความคิดให้สอดคล้องกับสถานการณ์ที่เปลี่ยนแปลงไป มีความพร้อมในการยอมรับการเปลี่ยนแปลง สามารถทำงานให้สอดคล้องกับนโยบายแนวทางการปฏิบัติของโรงพยาบาลเพื่อให้การปฏิบัติงานเป็นไปในทิศทางเดียวกันอันจะส่งผลให้ภารกิจขององค์กรบรรลุตามเป้าหมายที่กำหนดไว้ ทั้งนี้จะต้องทำงานโดยอาศัยกระบวนการคิดวิเคราะห์อย่างเป็นขั้นตอน มีการแลกเปลี่ยนเรียนรู้และประสบการณ์ และร่วมกันทำงานเป็นทีมที่มีความสามัคคีเป็นนำหนึ่งใจเดียวกันเพื่อให้ภารกิจของโรงพยาบาลสามารถบรรลุตามเป้าหมายและผ่านพ้นภาวะวิกฤตไปได้เป็นอย่างดี

3. ผลความสัมพันธ์ระหว่างภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ แรงจูงใจในการปฏิบัติงาน กับ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 พบว่า ตัวแปรพยากรณ์ทั้ง 3 ตัวแปร มีความสัมพันธ์ทางบวก ซึ่งเป็นไปตามสมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 3 โดยที่ปัจจัยที่มีระดับความสัมพันธ์อยู่ในระดับมากคือ ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ รองลงมาคือด้านแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน ส่วนปัจจัยที่

มีความสัมพันธ์ในระดับปานกลางคือ ปัจจัยด้านภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลง

4. ผลของสมการที่สามารถร่วมกันพยากรณ์ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

จากการวิเคราะห์ถดถอยพหุคูณแบบเพิ่มตัวแปรเป็นขั้นตอนพบว่า ปัจจัยวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ ปัจจัยแรงจูงใจในการปฏิบัติงาน สามารถพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ได้ อย่างมีนัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 โดยสามารถร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ได้ร้อยละ 73.2 ($R^2 = .732$) เมื่อพิจารณาสัมประสิทธิ์ถดถอยในรูปคะแนนมาตรฐานพบว่า ปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์สามารถอธิบายการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ได้ เป็นอันดับแรก เมื่อพิจารณาทิศทางและน้ำหนักพบว่าปัจจัยด้านวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์มีความสัมพันธ์ทางบวก สามารถอธิบายได้ว่าเมื่อโรงพยาบาลพระนั่งเกล้ามีการเสริมสร้างวัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์อัน ซึ่งถือเป็นปัจจัยพื้นฐานที่สำคัญที่ต้องอาศัยการส่งเสริมจาก

รุ่มร่าทำให้องค์กรมีความแข็งแกร่ง เป็นที่ยึดเหนี่ยวให้บุคลากรมีเป้าหมายในการ ปฏิบัติงานร่วมกัน สามารถทำงานร่วมกันเป็น ทีมได้อย่างมีประสิทธิภาพมีการปรับตัวให้เข้า กับภาวะวิกฤตที่มีการเปลี่ยนแปลงอย่างรวดเร็ว และมีการพัฒนากระบวนการทำงานเพื่อนำไปสู่ การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้และสามารถนำพา โรงพยาบาลให้ผ่านพ้นภาวะวิกฤตในช่วงที่มีการ แพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ไปได้ซึ่งสอดคล้อง กับงานวิจัยของ ปิยะ ละมุลมอญ (2556 : 104)

เมื่อเพิ่มตัวแปรด้านแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงานเข้าไปในสมการ สามารถเพิ่มอำนาจ ในการพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การ แพร่ระบาดของโรคโควิด 19 ได้เพิ่มขึ้นอีกร้อย ละ 45.6 (Beta = .456) แสดงว่าหาก โรงพยาบาลพระนั่งเกล้ามีการเสริมแรงจูงใจใน การปฏิบัติงานจะนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการ เรียนรู้มากขึ้นสามารถอภิปรายได้ว่าเมื่อ โรงพยาบาลมีการเสริมสร้างแรงจูงใจในการ ปฏิบัติงาน ทั้งด้านการยอมรับนับถือ ความก้าวหน้าในการปฏิบัติงาน การสร้าง สภาพแวดล้อมที่เอื้ออำนวยต่อการปฏิบัติงาน ความรู้สึกมั่นคงในการทำงาน ค่าตอบแทนและ สวัสดิการที่ทางโรงพยาบาลมอบให้กับบุคลากร ซึ่งเป็นปัจจัยที่เป็นตัวกระตุ้นให้บุคลากรของ โรงพยาบาลพระนั่งเกล้าปฏิบัติงานด้วยความพึง

พอใจ มุ่งมั่น ทุ่มเท และนำไปสู่ทัศนคติในเชิง บวก ประกอบกับช่วงที่มีการแพร่ระบาดของโรค โควิด 19 บุคลากรทุกคนจะมีภาระในเรื่อง ส่วนตัว ครอบครัว และภาระงานที่เพิ่มมากขึ้น ทางโรงพยาบาลควรส่งเสริมสนับสนุนในด้าน ความจำเป็นพื้นฐานของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นคง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากร เกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทันต่อการเปลี่ยนแปลงภายนอก องค์กร ทั้งในช่วงที่มีการแพร่ระบาดและ ภายหลังการแพร่ระบาดของโรคโควิด 19

จากการศึกษาสรุปได้ว่าปัจจัยด้าน วัฒนธรรมองค์กรอย่างสร้างสรรค์ ปัจจัยด้าน แรงจูงใจในการปฏิบัติงานปฏิบัติงาน สามารถ พยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของ โรงพยาบาลพระนั่งเกล้า ในสถานการณ์การแพร่ ระบาดของโรคโควิด 19 ได้ในเชิงบวก อย่างมี นัยสำคัญทางสถิติที่ระดับ 0.05 ซึ่งเป็นไปตาม สมมติฐานของการวิจัยข้อที่ 4 โดยสามารถ ร่วมกันพยากรณ์การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ ได้ร้อยละ 73.2 ส่วนปัจจัยด้านภาวะผู้นำการ เปลี่ยนแปลง จากผลการวิจัยพบว่าในภาพรวมมี ค่าเฉลี่ยอยู่ในระดับมาก แต่ไม่ส่งผลต่อการเป็น องค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่ง เกล้า ในสถานการณ์การแพร่ระบาดของโรค

โควิด 19 ซึ่งไม่เป็นไปตามสมมติฐานที่ผู้วิจัยตั้งไว้ ทั้งอาจเป็นเพราะว่าบุคลากรของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้าได้ยึดเอาหลักวัฒนธรรมองค์กรมาใช้ในการปฏิบัติงานจึงสามารถปรับเปลี่ยนวิธีคิดและระบบการทำงานได้ในระดับบุคคล ระดับหน่วยงาน และในระดับองค์กรได้เป็นอย่างดี รวมทั้งมีความสามารถทำงานเป็นทีมได้อย่างแข็งแกร่งและมีประสิทธิภาพ ซึ่งในสภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงอาจต้องมีการศึกษาหาข้อมูลเพิ่มเติมเพื่อเป็นการวิเคราะห์ถึงสาเหตุและปัจจัยที่มีความสัมพันธ์ต่อไป ซึ่งสอดคล้องกับงานวิจัยของ นครินทร์ จับจิตต์ (2562 : 104)

ข้อเสนอแนะ

ข้อเสนอแนะในการนำผลการวิจัยไปใช้

1. ด้านการทำงานเป็นทีมโรงพยาบาลพระนั่งเกล้าควรมีการคงไว้ซึ่งการทำงานทำงานเป็นทีมที่ดี มีการยกย่องส่งเสริมการทำงานเป็นทีม มีการถ่ายทอดองค์ความรู้เรื่องเล่า ประสบการณ์ในการเป็นทีม โดยเฉพาะในช่วงภาวะวิกฤติที่มีการระบาดของโรคโควิด 19 ซึ่งถือเป็นโรคอุบัติใหม่ที่ทั้งองค์กรและบุคลากรต้องมีการปรับตัวและปรับปรุงกระบวนการทำงานแนวใหม่ซึ่งต้องอาศัยการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพเป็นอย่างมาก รวมทั้งบันทึกและจัดเก็บเป็นองค์ความรู้ของโรงพยาบาลต่อไป นอกจากนี้ควรมี

การจัดกิจกรรมที่ส่งเสริมการทำงานเป็นทีมที่มีประสิทธิภาพอย่างต่อเนื่อง

2. ด้านการมีวิสัยทัศน์ร่วม โรงพยาบาลพระนั่งเกล้าควรมีการส่งเสริมและเพิ่มช่องทางให้บุคลากรได้มีโอกาสในการแสดงความคิดเห็นและมีส่วนร่วมในการกำหนด วิสัยทัศน์ พันธกิจ และยุทธศาสตร์ของโรงพยาบาลเพิ่มมากขึ้น

3. โรงพยาบาลพระนั่งเกล้าควรมีการส่งเสริมสนับสนุนให้บุคลากรมี ทศนคติ ค่านิยม ความเชื่อ ในการทำงานร่วมกันซึ่งรวมเรียกกันเป็นคำว่า วัฒนธรรมองค์กร มีการกำหนด ค่านิยมองค์กรร่วมกัน รณรงค์ให้บุคลากรของโรงพยาบาลปฏิบัติอย่างต่อเนื่องเพื่อหล่อหลอมให้เกิดความรู้สึกว่าเป็นทีมเดียวกัน และวัฒนธรรมองค์กรยังเป็นสิ่งที่ช่วยสร้างเป้าหมายของโรงพยาบาลให้เป็นภาพใหญ่ ทั้งยังเป็นสิ่งที่กำหนดวิธีการทำงานของบุคลากรทุกคนให้เป็นไปตามกลยุทธ์ของโรงพยาบาลเพื่อมุ่งสู่ความสำเร็จ

4. ด้านแรงจูงใจโรงพยาบาลควรส่งเสริมสนับสนุนในด้านความจำเป็นพื้นฐานของบุคลากรเพิ่มมากขึ้น เพื่อให้บุคลากรเกิดความรู้สึกมั่นคง มีความพึงพอใจในการปฏิบัติงาน ซึ่งจะส่งผลให้บุคลากรเกิดความมุ่งมั่นทุ่มเทในการปฏิบัติงานเพื่อนำไปสู่การเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้อย่างต่อเนื่องและทันต่อ

การเปลี่ยนแปลงภายนอกองค์กร ทั้งในช่วงที่มี
การแพร่ระบาดและภายหลังการแพร่ระบาดของ
โรคโควิด 19

ข้อเสนอแนะสำหรับการวิจัยครั้งต่อไป

1. ควรมีการนำผลวิจัยไปศึกษาต่อยอด
ด้วยการทำวิจัยเชิงคุณภาพ โดยการเก็บรวบรวม
ข้อมูลเชิงลึก เช่น การสัมภาษณ์ และการ
สนทนากลุ่มบุคลากรทุกระดับ อาทิเช่น
ผู้บริหาร

เอกสารอ้างอิง

- งานโรคติดต่ออุบัติใหม่ กลุ่มงานพัฒนาวิชาการโรคติดต่อ กรมควบคุมโรค. (2564). สืบค้น 27 มิถุนายน
2564 จาก <https://ddc.moph.go.th/uploads/files/2017420210820025238.pdf>
- โชษิตา ศิริมัน. (2564). ทักษะการบริหารสถานศึกษาของผู้บริหารในภาวะวิกฤตโควิด-19ของ
สถานศึกษา ในสังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษามัธยมศึกษา เขต31. สืบค้น 9 มิถุนายน
2564. จาก http://journal.nmc.ac.th/th/admin/journal/2564Vol14No1_39.pdf
- ไชยสิทธิ์ ปิยะมาตย์. (2556). ปัจจัยที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของโรงเรียนเหล่าสาย
วิทยาการของกองทัพบก (ดุชนิพนธ์ปริญญาปรัชญาดุษฎีบัณฑิต). กรุงเทพฯ.
มหาวิทยาลัยศรีปทุม. สืบค้นจาก <http://dspace.spu.ac.th/handle/123456789/4606>
- ณัฐณภรณ์ เอกนราจินดาวัฒน์. (2560). ภาวะผู้นำทางการบริหารการพัฒนา. กรุงเทพฯ : มหาวิทยาลัย
ราชภัฏสวนสุนันทา.

ระดับสูง ผู้บริหารระดับกลาง ผู้บริหารระดับต้น
และผู้ปฏิบัติงานเพื่อให้ได้รายละเอียดของข้อมูล
เพิ่มมากขึ้น และสามารถนำไปใช้ประโยชน์ใน
การพัฒนาและเสริมสร้างการเป็นองค์กรแห่ง
การเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้าให้มี
ประสิทธิภาพและประสิทธิผลมากยิ่งขึ้นต่อไป

2. การศึกษาครั้งต่อไปควรทำการศึกษาตัว
แปรอิสระอื่นๆ ที่อาจส่งผลต่อการเป็นองค์กร
แห่งการเรียนรู้ของโรงพยาบาลพระนั่งเกล้า

- นครินทร์ จัปจิตต์. (2562). ปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ในสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาพระนครศรีอยุธยา (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). ปทุมธานี. มหาวิทยาลัยราชภัฏวไลยอลงกรณ์. สืบค้นจาก http://grad.vru.ac.th/Database_thesis/thesis/file_pdf/full58B54650212.pdf
- นิธิทัศน์ แจ่มไพบูลย์. (2560). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อคุณภาพชีวิตในการปฏิบัติงานของบุคลากรเทศบาลในตำบลบางน้ำเปรี้ยว จังหวัดฉะเชิงเทรา (วิทยานิพนธ์ปริญญารัฐประศาสนศาสตรมหาบัณฑิต). ฉะเชิงเทรา. มหาวิทยาลัยราชภัฏราชนครินทร์. สืบค้นจาก http://thesis.rru.ac.th/files/pdf/714_2019_03_22_094845.pdf
- เนตรพัฒนา ยาวีราช. (2556). ภาวะผู้นำและผู้นำเชิงกลยุทธ์. พิมพ์ครั้งที่8. กรุงเทพฯ : สุวีริยาสาส์น.
- ปิยะ ละมุลมอญ. (2556). วัฒนธรรมองค์กรที่ส่งผลต่อการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถานศึกษา สังกัดสำนักงานเขตพื้นที่การศึกษาประถมศึกษาปทุมธานี เขต 1 (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). ปทุมธานี. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลธัญบุรี. สืบค้นจาก <http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/handle/123456789/2046>
- รณรงค์ ศุภรัตน์. (2562). สมรรถนะหลักสำหรับผู้บริหารระดับสูงภาครัฐของไทยในศตวรรษที่21, 62(2), 8. สืบค้น27 มิถุนายน 2564จาก https://www.ocsc.go.th/sites/default/files/document/ocsc_e-journal-year-62-2-2563.pdf
- ศักดิ์ไทย สุรกิจบวร. (2554). การวิจัยเพื่อพัฒนาการบริหารทางการศึกษา. สกลนคร: สมศักดิ์การพิมพ์.
- สรารุช สีสองไชย. (2556). ความสัมพันธ์ระหว่างวัฒนธรรมองค์กรกับการเป็นองค์กรแห่งการเรียนรู้ของคณะแพทยศาสตร์ มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์ (วิทยานิพนธ์ปริญญาครุศาสตรมหาบัณฑิต). ปทุมธานี. มหาวิทยาลัยธรรมศาสตร์. สืบค้นจาก <http://www.repository.rmutt.ac.th/dspace/handle/123456789/2056>
- สัมมา ธนินิตย์. (2556). หลักทฤษฎีและปฏิบัติการบริหารสถานศึกษา. พิมพ์ครั้งที่4. กรุงเทพฯ : ข้าวฟ่าง

สำนักงานคณะกรรมการกฤษฎีกา. พระราชกฤษฎีกาว่าด้วยหลักเกณฑ์และวิธีการบริหารกิจการ

บ้านเมืองที่ดี พ.ศ. 2546. สืบค้น 27 มิถุนายน 2564 จาก

<http://web.krisdika.go.th/ipads/data/roy002how2manaCou46.pdf>

สำนักงานคณะกรรมการข้าราชการพลเรือน. แนวทางการพัฒนาบุคลากรภาครัฐ พ.ศ. 2563 – 2565.

สืบค้น 27 มิถุนายน 2564 จาก <https://www.ocsc.go.th/civilservice>

อุไรวรรณ คงสิม. (2557). ภาวะผู้นำการเปลี่ยนแปลงที่ส่งผลกระทบต่อองค์กรแห่งการเรียนรู้ของสถาบัน

อาชีวศึกษาเอกชน ในเขตอำเภอเมืองจังหวัดนครราชสีมา(วิทยานิพนธ์บริหารธุรกิจมหาบัณฑิต).

นครราชสีมา. มหาวิทยาลัยเทคโนโลยีราชมงคลอีสาน.

Bass, Bernard M. & Riggio, Ronald E. (2006). *Transformational Leadership* (2nd ed). New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.

Cronbach, L. (1978). *Essentials of psychological testing*. New York: Harper & Publisher.

Senge, P. M. (2006). *The Fifth Discipline Field Book: Strategies and Tools for Building a Learning Organization*. New York: Doubleday.

Senge, P.M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.

Yamane Taro. (1973). *Statistics and Introduction Analysis* (3rd ed). New York: Harper & Row.